

MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (Studi Kasus Penerapan MBS

di SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo

Tahun Ajaran 2009/2010)



Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Tugas dan Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)
Pada Fakultas Agama Islam Jurusan Tarbiyah

DARYANTO

NIM : G000070071

FAKULTAS AGAMA ISLAM

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA

2010

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam UU RI No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah disebutkan bahwa wujud otonomi daerah (Otda) dalam pelaksanaannya adalah otonomi luas, nyata, dan bertanggung jawab. Otonomi yang luas artinya mencakup kewenangan semua bidang kecuali hankam, peradilan, moneter dan fiskal, agama, politik luar negeri dan kewenangan lainnya. Otonomi yang nyata artinya keleluasaan daerah untuk menyelenggarakan kewenangan pemerintahan di daerah. Otonomi yang bertanggung jawab artinya pertanggungjawaban daerah sebagai konsekuensi pemberian hak dan kewenangan kepada daerah dalam wujud tugas dan kewajiban daerah. (Tilaar 2006 : 495)

Otonomi daerah telah dimulai sejak 1 Januari 2001. Sejalan dengan reformasi dan demokratisasi pendidikan yang sedang bergulir, pemerintah telah bertekad bulat untuk melaksanakan desentralisasi pendidikan yang bertumpu pada pemberdayaan sekolah di semua jenjang pendidikan. (Tilaar, 2006 : 496)

Tujuan Otda di bidang pendidikan antara lain (1) meningkatkan pelayanan pendidikan yang lebih dekat, cepat, mudah, murah dan sesuai kebutuhan masyarakat dengan menekankan pada prinsip demokratis dan berkeadilan, tidak diskriminatif menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai cultural, kemajemukan bangsa (memperhatikan potensi dan

keaneka ragaman daerah), sistemik dengan system terbuka dan multimakna; (2) kebudayaan dan pemberdayaan peserta didik sepanjang hayat; (3) memberikan keteladanan, membangun kemauan; (4) mengembangkan kreativitas peserta didik (5) mengembangkan budaya menulis, berhitung dan memberdayakan seluruh komponen masyarakat (peran serta masyarakat) (6) pemerataan dan keadilan (7) meningkatkan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan (8) akuntabilitas public (9) transparansi (10) memperkuat integrasi bangsa (memelihara hubungan yang serasi antara pusat dan daerah dan antar daerah dalam rangka keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia atau NKRI (11) meningkatkan daya saing di era global. Jika tujuan ini tercapai maka hal-hal inilah yang menjadi dampak positif Otda terhadap *input* pendidikan (Bafadal, 2004 : 496).

Manajemen sekolah selama Order Baru yang sangat sentralistik telah menempatkan sekolah pada posisi marginal, kurang diberdayakan, kurang mandiri, pasif atau menunggu instruksi, bahkan inisiatif dan kretivitasnya untuk berkembang terpasung. Akan tetapi, dengan diberlakukannya otonomi daerah sejak 1 Januari 2001, Depdiknas terdorong untuk melakukan reorientasi manajemen sekolah dari manajemen pendidikan berbasis pusat menjadi Manajemen Berbasis Sekolah/MBS (*School Based Management/SBM*).

Pada sistem sentralistik umumnya pembelajaran ditekankan pada proses pengajaran oleh guru dibanding dengan proses pembelajaran oleh siswa, sehingga pembelajaran sekedar bertujuan untuk mencukupi kegiatan

administrasi pembelajaran dan munculnya situasi pembelajaran yang cenderung otoriter, menyebabkan proses belajar menjadi statis, kreativitas tidak ada. Oleh karena itu untuk memperbaiki mutu pembelajaran, upaya pemberdayaan yang difokuskan siswa belajar menjadi sangat penting. Proses belajar mengajar merupakan kegiatan utama sekolah. Sekolah diberi kebebasan memilih strategi, metode, dan teknik-teknik pembelajaran dan pengajaran yang paling efektif, sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, karakteristik siswa, karakteristik guru, dan kondisi nyata sumber daya yang tersedia di sekolah. Secara umum, strategi /metode/teknik pembelajaran dan pengajaran yang berpusat pada siswa (*student centered*) lebih mampu memberdayakan pembelajaran siswa (Depdiknas, 2001 : 22)

MBS berpotensi untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, kepala sekolah guru, administrator yang professional. Berdasar kebijakan pemerintah tentang upaya memperbaiki kualitas pembelajaran melalui MBS inilah maka diharapkan dapat membawa angin segar bagi para guru untuk melakukan kebebasan akademik dalam mendidik peserta didik termasuk didalamnya meningkatkan kualitas pembelajaran. Apabila pengambilan keputusan dilakukan ditempat yang paling dekat dengan berlangsungnya proses pembelajaran hal tersebut dapat membuat sekolah menjadi lebih baik. Oleh karena itu, memulai studi tentang iklim kelas dalam rangka manajemen berbasis sekolah dengan tujuan peningkatan kualitas pembelajaran disekolah sangat penting dan dibutuhkan menurut Tilaar (1998 : XII), “krisis pendidikan yang dihadapi Indonesia dewasa ini berkisar pada krisis manajemen.

Menurutnya, manajemen pendidikan dirumuskan secara sederhana sebagai mobilisasi segala sumber daya pendidikan untuk mencaai tujuan pendidikan yang ditetapkan. Karena itu dengan diterapkannya MBS ini menjadi harapan banyak pihak agar krisis pendidikan akan bisa diselesaikan atau setidaknya bisa diminimalisasi”.

Banyak pakar dan pemerhati pendidikan menyumbangkan pikirannya untuk mengkaji model MBS yang sesuai dengan negeri ini. Pada dasarnya, tidak satu model MBS yang baku untuk semua kondisi yang berbeda-beda. Dengan MBS sekolah memiliki kewenangan dalam pengambilan keputusan yang terkait langsung dengan kebutuhan-kebutuhan sekolah. Dengan MBS, unsur pokok sekolah memegang kontrol yang lebih besar pada setiap kejadian disekolah.

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diharapkan mampu menjadi jawaban atas paradigma baru manajemen yang diperlukan. Manajemen pendidikan menurut MBS adalah manajemen yang berpusat pada sumber daya yang ada pada sekolah itu sendiri, sehingga akan terjadi perubahan paradigma manajemen sekolah yang semula diatur oleh birokrasi diluar sekolah menuju pengelolaan yang berbasis pada potensi internal sekolah.

Dalam hal ini, MBS penting pula diterapkan di SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo untuk dapat lebih meningkatkan kualitas pembelajaran dan pendidikan sejalan dengan upaya sekolah ini untuk meraih target sebagai salah satu sekolah yang lebih professional di Sukoharjo.

SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo memasuki rintisan sekolah bertaraf Internasional tahap ke-3, sebagai indikatornya adalah terakreditasi A dari BAP provinsi Jawa Tengah, mempunyai TUK/Tempat Uji Kompetensi untuk teknisi Otomotif dan Komputer/Telematika dibawah binaan LSP (Lembaga Sertifikasi Potensi), dan proses pembelajaran berbasis ICT dan *bilingual*. SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo telah memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai. Dibiidang fisik, sarana dan prasarana/fasilitas yang lengkap.sarana dan prasarana tersebut meliputi tanah dan bangunan beserta peralatannya sebagai fasilitas penunjang pendidikan dan akan ditingkatkan baik fungsi maupun pemanfaatannya.

Berdasarkan uraian diatas penulis ingin mengadakan penelitian yang berjudul **"Manajemen Berbasis Sekolah (Studi kasus di SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo tahun ajaran 2009/2010)"**

B. Penegasan Istilah

Sebelum penulis menguraikan pembahasan judul penelitian diatas, terlebih dahulu akan disampaikan penjelasan dari istilah-istilah yang terkandung didalamnya untuk menghindari adanya salah pengertian pembaca dalam memahami skripsi ini.

Adapun istilah yang dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Manajemen Berbasis Sekolah

“Manajemen Berbasis Sekolah sebagai keseluruhan proses pendayagunaan keseluruhan komponen pendidikan dalam rangka

meningkatkan mutu pendidikan yang diupayakan sendiri oleh kepala sekolah bersama semua pihak yang terkait atau berkepentingan dengan mutu pendidikan”. (Ibrahim Bafadal 2005 : 85)

2. SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo

SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo adalah sebuah sekolah yang merupakan salah satu amal usaha dibawah Majelis Dikdasmen Muhammadiyah Kabupaten Sukoharjo, yang teletak dikawasan tengah kota Sukoharjo yang strategis, tepatnya di selatan alun-alun kota Sukoharjo.

Penelitian ilmiah yang mempunyai tujuan untuk mengetahui kondisi khusus dari keseluruhan proses pendayagunaan keseluruhan komponen pendidikan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo tahun ajaran 2009/2010?
2. Apa kendala dan solusi dari penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo tahun ajaran 2009/2010.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

- a. Mendiskripsikan ciri-ciri Manajemen Berbasis Sekolah di SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo tahun ajaran 2009/2010.
 - b. Mendiskripsikan kendala yang dihadapi dan solusinya dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo tahun ajaran 2009/2010.
2. Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:
- a. Manfaat secara teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dunia penelitian dan ilmu pendidikan.
 - b. Manfaat secara praktis
 - 1) Bahan masukan bagi pendidik dan kepala sekolah SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo dalam rangka meningkatkan pemahaman dan ketrampilan dalam menerapkan manajemen Berbasis Sekolah (MBS).
 - 2) Bahan masukan bagi guru maupun *stakeholder* dalam melaksanakan perannya dalam kegiatan pengajaran guna meningkatkan kualitas pembelajaran.
 - 3) Memberikan kontribusi kepada masyarakat dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan.

E. Kajian Pustaka

Untuk mengetahui hal-hal yang berkenaan dengan penelitian ini, ada beberapa penelitian yang relevan dan dapat dijadikan bahan telaah oleh penulis diantaranya :

1. Wiwik Setyawati (STAIN : 2003) NIM 99101 dalam skripsinya yang berjudul *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Pengaruhnya Terhadap Peningkatan Kualitas Pendidikan di MI Ma'arif, Donoharjo, Magelang tahun 2003* dalam skripsinya ia menyimpulkan bahwa :
 - a. Variable MBS dan pengaruhnya terhadap kualitas Pendidikan di MI Ma'arif tergolong sedang. Hal tersebut dapat diketahui dari hasil keterangan 20 responden guru yang memberikan MBS pada kategori baik 7 orang atau 35 % pada kategori sedang 11 orang atau 55% dan pada kategori rendah berjumlah 2 orang atau 10 %.
 - b. Dari analisa data penelitian dengan menggunakan analisa *product moment* diperoleh hasil 0,544 yang lebih besar dari pada taraf signifikan 5% (0,444) dengan demikian hipotesa yang diajukan penulis diterima yaitu bahwa ada pengaruh positif antara manajemen berbasis sekolah dan peningkatan kualitas pendidikan di MI Ma'arif.
 - c. Dengan pelaksanaan MBS ternyata berpengaruh pada kualitas pendidikan baik itu dari segi input, proses ataupun output terdapat 3 faktor yang mempengaruhi proses MBS di MI Ma'arif Donorojo Magelang :
 - 1) Pengelolaannya terbuka

- 2) Proses yang bermutu dan kreatif
 - 3) Peran aktif masyarakat yang mencakup fasilitas fisik serta diikutkan dalam menentukan kebijakan-kebijakan strategi madrasah bagi pengembangan madrasah
2. Bambang Rahardja (Program Magister Studi Islam UMS : 2003) NIM : O 000990008 dalam tesisnya yang berjudul *Manajemen SMU Islam Berwawasan Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Studi Kasus SMU Muhammadiyah 06 Surakarta Tahun 2002* pada penelitian ini ia menyimpulkan bahwa :
- Pada intinya pemberdayaan kegiatan manajerial sekolah, ditujukan kepada unsur-unsur sekolah diantaranya kepala sekolah, guru tenaga administrasi, orang tua, siswa dan masyarakat sekolah untuk memperbaiki kinerja sekolah dalam proses kemandirian.
- Pemberdayaan manajerial SMU Muhammadiyah 6 Surakarta dengan dimensinya yakni : Manajemen perencanaan program, prasarana dan sarana, hubungan dengan masyarakat mendapatkan kesimpulan sebagai berikut :
- a. Pelaksanaan manajemen sekolah disegala dimensinya belum menunjukkan kemandirian sekolah pada kriteria sekolah yang mandiri secara maksimal, ditandai dengan masih bergantungnya kepada pihak lain dari aspek-aspek tertentu, misalnya sarana fisik yang masih menempati gedung milik lembaga lain. Kelembagaan, ditandai dengan belum koordinasi dengan baik antara sekolah

Muhamadiyah Cabang Banjarsari dan orang tua siswa dalam aspek pendanaan. Aspek ketenagaan, ditandai dengan belum memiliki tenaga guru dan administrasi tetap. Aspek selebihnya belum dapat dimanfaatkan secara optimal, misalnya : hubungan dengan masyarakat pendidikan sebagai mitra sekolah belum dimanfaatkan secara optimal. Namun kurang mandirian diminimalisir dengan mengembangkan sikap personal sekolah dengan nilai keikhlasan dan kualitas pembelajaran dengan indikasi semangat membimbing belajar siswa dengan mengefektifkan belajar siswa.

- b. Walaupun manajemen sekolah belum menunjukkan kemandirian maksimal, namun telah memberikan pengaruh dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Hal ini ditandai dengan perekrutan guru yang cukup berpotensi ditambah dengan mengikutsertakan guru pada MGMP dan peningkatan pengamalan keagamaan. Hasil yang dapat dihipunkan adalah perencanaan pembelajaran, pembelajaran pada aspek memotivasi siswa, memimpin belajar siswa, memanfaatkan dan memanipulasi alat peraga, interaksi pendidikan dalam pembelajaran. Ini semua ditempuh untuk mencapai tujuan sekolah.

3. Fathurohmani (UMS, 2005) dalam sekripsinya *Manajemen Pendidikan di SMP Nurul Islam Ngemplak Boyolali*. Mengungkapkan bahwa untuk meningkatkan kualitas pendidikan dapat ditempuh dengan cara pengelolaan pendidikan proposional, baik melalui *total quality manajemen*, MBS atau proposionalisme dalam manajerialnya, semua

harus dikembalikan pada staf ahlinya dan berdasarkan perilaku Rosululloh Sholallohu 'alaihi Wasallam yaitu : *pertama, shidiq* artinya dalam melaksanakan manajemen harus didasari rasa kejujuran baik dalam memutuskan perkara laporan keuangan dan operasional kerja. *Kedua Fathonah* artinya proporsionalisme dalam kerja sehingga diperoleh hasil yang maksimal. *Ketiga, Amanah* artinya setiap pelaksanaan pendidikan harus bertanggung jawab terhadap kinerjanya. *Keempat Tabligh* artinya menyampaikan hal ini bisa berupa pesan dari anak didik atau orang tua kepada lembaga sekolah atau informasi dan ilmu yang harus disampaikan.

Dari penelitian diatas menunjukkan bahwa dengan pelaksanaan MBS ternyata berpengaruh pada kualitas pendidikan baik itu dari segi input, proses ataupun output. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan dapat ditempuh dengan cara pengelolaan pendidikan proposional, baik melalui *total quality manajemen*, MBS atau proposionalisme dalam manajerialnya, semua harus dikembalikan pada staf ahlinya dan berdasarkan perilaku. Dengan MBS juga diharapkan sekolah lebih memiliki kemandirian, juga mampu memberdayakan *stakeholder* yang ada untuk meningkatkan kualitas sekolah tersebut.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan, karena kegiatan ini dilakukan di lingkungan sekolah, pendekatan yang digunakan adalah

pendekatan diskriptif yaitu salah satu metode penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan data fakta-fakta dan menguraikannya secara menyeluruh dan teliti sesuai dengan persoalan yang akan dipecahkan (Iqbal Hasan, 2002: 33).

2. Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek penelitian dalam skripsi ini adalah SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo. Sedang yang menjadi obyek dalam penelitian ini adalah penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo tahun ajaran 2009/2010.

3. Metode Penentuan Subyek

Metode Penentuan Subyek yang digunakan penulis adalah menggunakan metode sampling (cuplikan)

Teknik sampling digunakan untuk menyeleksi atau menfokuskan permasalahan agar pemilihan sampel lebih mengarah tujuan penelitian. H.B.Sutopo (2002 : 54) menyatakan bahwa “Cuplikan berkaitan dengan pembatasan jumlah dan jenis data yang akan digunakan dalam penelitian. Teknik cuplikan merupakan suatu bentuk khusus atau proses bagi pemusatan atau pemilihan dalam penelitian yang mengarah pada seleksi”.

Penelitian ini menggunakan teknik cuplikan *purpose sampling*, yaitu kepala sekolah sebagai *key person* yang dianggap mengetahui secara lebih mendalam terhadap masalah yang dikaji dan dapat dipercaya sebagai sumber data yang benar, namun tidak menutup

kemungkinan penentuan informasi lapangan dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan.

4. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis dalam pengumpulan data menggunakan metode:

a. Metode *Interview*

Metode interview adalah “percakapan dengan bertatap muka dengan tujuan memperoleh informasi fakta untuk tujuan penyuluhan (Kartini Kartono, 1996: 187).

Dalam hal ini penulis mewawancarai dengan bapak kepala sekolah, guru pengajar dan karyawan, metode interview ini penulis gunakan untuk mendapatkan data tentang gambaran umum dan penerapan MBS di SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo tahun ajaran 2009/2010.

b. Metode Observasi

Metode observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada subjek penelitian (Hadari Nawawi, 1990: 100). Menurut Arikunto (2006 : 156) observasi adalah memperhatikan sesuatu dengan menggunakan mata, meliputi kegiatan pemuatan perhatian terhadap objek dengan menggunakan alat indra.

Metode ini digunakan untuk mengambil data dari obyek meliputi keadaan umum sekolah SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai sesuatu atau *variable* yang berupa catatan transkrip, buku-buku, majalah, agenda dan lain sebagainya, (Arikunto, 2006 : 158).

Dalam hal ini penulis mendokumentasikan beberapa dokumen yang mendukung penelitian. Diantaranya : struktur organisasi, data guru, siswa maupun pegawai SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo.

5. Metode Analisis Data

Metode analisis data yaitu usaha menyeleksi, menyusun dan mentafsiran data yang telah masuk dengan tujuan agar data tersebut dimengerti isi dan maksudnya, sebab data yang terkumpul belum dapat dibaca secara optimal sebelum dianalisis data atau diinterpretasikan.

Adapun teknis analisis yang dipergunakan dalam menyusun skripsi adalah Analisis deskriptif yang berfungsi untuk mendiskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sample atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiono, 1992: 21)

Jenis analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah induktif, yaitu analisis data yang dimulai dengan bab-bab atau peristiwa yang bersifat khusus, kemudian berakhir pada kesimpulan umum. Serta

sebagai metode tambahan, penulis menggunakan metode analisis SWOT yaitu *Strength, Weakness, Opportunities, dan Threats* adalah analisis dalam penelitian yang prosedurnya menghasilkan data deskriptif, evaluative, yang berupa kata-kata lisan maupun tertulis dari orang atau pelaku yang diamati. (Dikutip oleh Lexy Moloeng 1990 : 3)

G. Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk mempermudah pembahasan dalam skripsi ini, peneliti akan menguraikan pembahasan ini dalam beberapa bab, dengan sistematika sebagai berikut:

Bab I: Memuat tentang, Pendahuluan yang terdiri dari Latar Belakang Masalah, Penegasan Istilah, Perumusan Masalah, Tujuan dan Manfaat Penelitian, Kajian Pustaka, Metode Penelitian dan Sistematika Penulisan Skripsi.

Bab II: (A) Manajemen Berbasis Sekolah : Definisi Manajemen, Ruang Lingkup MBS, karakteristik MBS, tujuan MBS, manfaat MBS (B) Kriteria sekolah dalam melaksanakan MBS yang terdiri dari kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, siswa, keuangan dan pembiayaan, sarana dan prasarana pendidikan, layanan khusus.

Bab III: Gambaran umum SMK Muhammadiyah 1 Sukoharjo yang meliputi: Sejarah berdirinya, letak geografis, struktur organisasi, keadaan guru, karyawan, dan siswa, sarana dan prasarana.

Bab IV: Analisis Data. Dalam bab ini penulis berusaha menganalisis data mengenai bagaimana usaha sekolah dalam penerapan MBS, dan solusi dalam menghadapi kendala yang dihadapi dalam penerapan MBS.

Bab V: Penutup Dalam bab yang paling akhir meliputi: Kesimpulan saran dan Kata Penutup.